

ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: АНАЛІЗ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Динамізм та виклики зовнішнього середовища змушують керівників підприємств миттєво реагувати на потреби ринку, що виникають, запити споживачів тощо. Ефективність розвитку промислових підприємств залежить від здатності швидко та вчасно пристосовуватися до змін.

О.В. Гавриленко вважає [1], що процес функціонування сучасних промислових підприємств полягає у їхньому безперервному розвитку: тільки в цьому випадку можна забезпечити конкурентоспроможність компанії за рахунок її адаптації до постійно змінюваних умов зовнішнього середовища. Раціональна система управління організацією передбачає підтримку сформованих організаційних відносин, поведінки та зв'язків для забезпечення надійного функціонування підприємства, а також створення нових й адаптації існуючих організаційних відносин і зв'язків.

Управління стратегічним розвитком підприємства як відкритою системою потребує застосування одного чи комплексу підходів до управління. У роботі [2] подано аналіз системно-цільового, системно-ресурсного, системно-мультиплікаційного, системно-динамічного та ситуаційного підходів.

Системно-цільовий (програмно-цільовий) підхід заснований на науково обґрунтованому формулюванні цілей функціонування й розвитку підприємства, взаємному пов'язуванні між собою. Цей підхід передбачає єдність чіткої цільової орієнтації підприємства, комплексності розроблених заходів, визначеності термінів їх реалізації, адресності та встановлення джерел отримання ресурсів.

Практичне використання цього підходу дає змогу:

- науково обґрунтовувати цілі розвитку підприємства;
- здійснювати розроблення альтернативних способів їх досягнення;
- обґрунтовувати обсяг і структуру необхідних ресурсів;
- розробляти моделі ефективного функціонування підприємства на основі встановлення можливого поєднання наявних і необхідних ресурсів у перспективі;
- встановлювати критерії для обґрунтованого вибору найбільш ефективної альтернативи.

Системно-ресурсний підхід полягає у ретельному виявленні матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, необхідних для ефективного функціонування та перспективного розвитку підприємства.

Системно-мультиплікаційний підхід є конкретизацію і додатком системного підходу до дослідження процесів, пов'язаних з виникненням і мультиплікацією ефектів, який:

- належить постійно нарощувати, він може бути реалізований, якщо нововведення конкретне (новий метод виробництва, зміна в організації виробництва, удосконалення технології тощо);
- уведений в певному структурному підрозділі підприємства, викликає ефект, поширюваний на його інші структурні підрозділи, що відповідно збільшується при переході від одного до іншого;
- будучи загальним ефектом, є незрівнянно більшим від сумарного ефекту системи.

Тому його важливими рисами є спільність і одночасність, він є інтегральним ефектом, охоплюючи всі сфери виробничого процесу підприємства. Системно-динамічний підхід передбачає дослідження, розроблення та обґрунтування заходів, які сприяють забезпеченню динамізму в розвитку підприємства і підвищенню результатів його діяльності. В основі цього підходу лежать положення про те, що, при вирішенні завдань стратегічного управління, підприємство повинне обґрунтовувати й передбачати, наскільки реалізація рішень, які ним підготовлені, сприятиме його ефективному розвитку в перспективі.

Ситуаційний підхід заснований на результатах дослідження поведінки підприємства в будь-яких ситуаціях і дає змогу здійснювати оцінювання й прогнозування його стану в динаміці. Він ґрунтується на:

- формуванні ситуаційної інформаційної бази;
- результатах спостереження за ситуаціями;
- їх аналізі та класифікації;
- формуванні реакції керівництва підприємства на ситуацію;
- розробленні сценаріїв розвитку ситуації за рішеннями тощо.

Базовими процедурами методології системного підходу є: визначення структури внутрішнього й зовнішнього середовища підприємства; встановлення мети його розвитку; визначення факторів взаємного впливу, встановлення критеріїв стану, розроблення механізму оцінювання рівня стану внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства [3].

З методологічних позицій системний підхід дозволяє застосовувати теорії пізнання й діалектики до дослідження процесів, які відбуваються на підприємстві та реалізувати вимоги загальної теорії систем, яка передбачає розгляд підприємства як великої і складної системи, що одночасно є елементом більш загальної системи [4].

У табл. 1 автором визначено теоретичну сутність, переваги та обмеження у використанні класичних підходів до управління розвитком промислових підприємств (доповнено автором на основі [5]).

Таблиця 1

Методологічні підходи до розвитку промислових підприємств

Підхід	Автор	Сутність	Переваги у використанні	Обмеження у використанні
1	2	3	4	5
Системний	Р. Акофф, Л.А. Баїв, І.В. Блауберг, Д. Клїланд, Г. Кунц, Н.Н. Моїсеїв, Є.Г. Юдін	Дослідження способів організації елементів розвитку виробництва в єдине ціле та взаємодії усіх видів технологічної діяльності, які відбуваються в процесі функціонування підприємства	З методологічних позицій системний підхід дає змогу застосовувати теорії пізнання й діалектики до дослідження процесів, які відбуваються на підприємстві, та реалізувати вимоги загальної теорії систем	Необхідність комплексного дослідження підприємства у сукупності з факторами зовнішнього середовища, з яким воно тісно пов'язано. Це вимагає вивчення кожного елемента системи в його зв'язку і взаємодії з іншими, виявлення впливу властивостей окремих складових на поведінку системи в цілому, встановлення емерджентних властивостей системи, а також визначення оптимального режиму її функціонування
Системно-комплексний	О.В. Ланкін, В.І. Сумін, О.В. Воронова	Його використання обумовлено необхідністю визначення мети розвитку, структури управління інноваційним розвитком, що передбачає встановлення зв'язків та взаємодії між структурними підрозділами підприємства (тобто елементами системи).	З метою дослідження системи управління розвитком виробництва підприємству доцільно використовувати системно-комплексний, системно-структурний, системно-функціональний, системно-цільовий, системно-нормативний та систем-	

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
		<p>Поняття “система” стосовно технологічного розвитку підприємства повинне містити проведення НДДКР, цілісність їх здійснення в організації</p>	<p>но-динамічний підходи</p>	
<p>Програмно-цільовий</p>	<p>В.М. Гриньова П.Н. Завлін, О.Г. Туровець</p>	<p>Теорія програмно-цільового підходу передбачає розгляд організації НДДКР у вигляді системи постановки цілей та їх реалізації. Постановка цілей містить: – визначення складу задач, системи пріоритетів розвитку виробництва; – обґрунтування необхідних матеріальних, трудових і фінансових ресурсів; – розрахунок економічної ефективності від запровадження нової технології як для виробника, так і споживача.</p>	<p>Саме цей підхід дозволяє знижувати ризик, обумовлений невизначеністю результатів запровадження нової технології та необхідністю врахування значної кількості вимог для отримання соціально-економічного ефекту</p>	<p>Складним завданням у процесі запровадження програмно-цільового підходу є системний вибір цілей, які можуть забезпечувати ефективне проведення НДДКР</p>

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
Ситуаційний	М.Х. Мескон, М. Альберт, Г. Мінцберг, Дж.Б. Куїн, Г. Кунц, Р.М. Лепа	Ситуаційний підхід заснований на результатах дослідження поведінки підприємства у будь-яких ситуаціях, які виникають у процесі розвитку, і дозволяє виконувати оцінювання й прогнозування його стану в динаміці. Його основою є: формування ситуаційної інформаційної бази; результати спостереження за ситуаціями; їх аналіз і класифікація; формування реакції керівництва підприємства на ситуацію; розроблення сценаріїв розвитку ситуації за рішеннями тощо	Даний підхід дає змогу поєднувати конкретні концепції управління інноваційним розвитком з певними конкретними ситуаціями з метою ефективного досягнення його цілей, здійснювати розроблення альтернативних концепцій, організаційних структур, інноваційної стратегії для досягнення мети щодо вибору найбільш ефективних рішень для конкретних ситуацій; сприяє збереженню цілісності підприємства при формуванні та реалізації загальної стратегії розвитку, визначенні сукупності факторів, які суттєво впли-	Ситуаційний підхід в управлінні розвитком виробництва підприємства вимагає великих витрат, які можуть бути виправданими у випадку неможливості реалізувати традиційні підходи. Крім того, необхідним є розроблення класифікаторів ситуацій та побудови відповідних алгоритмів рішень

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
			<p>вають на ефективність функціонування, забезпечення необхідного рівня гнучкості та визначення рівня стабільності підприємства на основі встановлення впливу як зовнішніх, так і внутрішніх соціально-економічних факторів</p>	
Системно-ресурсний	В.Я. Заруба	<p>Об'єктами управління на всіх рівнях є кількісні характеристики ресурсів у предметно-функціональній визначеності їхнього складу.</p> <p>У номенклатурі ресурсів стратегічного рівня окремо не виділяють ресурси, що використовуються для корективних дій на тактичному та оперативному рівнях, різний зміст яких обумовлює відповідно комплексний та індивідуалізо-</p>	<p>Перевагою у використанні даного підходу є наявність можливості будувати стратегічні плани розвитку, відштовхуючись від фактичного стану ресурсного забезпечення підприємства, здійснювати постійний моніторинг формування і використання ресурсної складової розвитку, вносити управлінські ко-</p>	<p>Обмеженням у використанні запропонованого підходу є відсутність оперативності в отриманні необхідних даних, що уповільнює процес підготовки та ухвалення управлінських рішень</p>

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
		ваний характер інформаційного відображення ресурсів у процесі управління. З цього випливає, що стратегічному, тактичному та оперативному рівням управління відповідають різні ситуації діяльності, що характеризуються різним складом об'єктів і ресурсів управлінських дій	ригування величини ресурсів	
Маркетинговий	О.О. Віханський, Б.І. Карлоф, Ж.Ж. Ламбен, Н.В. Куденко	Застосування маркетингового підходу передбачає орієнтацію промислових підприємств на ринкові цінності та споживацькі вподобання, загальноринкові тенденції. У даному підході має місце певне поєднання окремих складових маркетингового комплексу, що поєднує такі основні позиції: маркетингову спрямованість підприємства та основну виробничу діяльність	Основною перевагою у використанні даного підходу є орієнтація підприємства на зовнішнє середовище при розробленні та випуску продукції підприємства	Обмеженням у використанні даного підходу є збір та аналіз даних, проведення актуальних досліджень, що є релевантними актуальній ринковій кон'юктурі

Аналіз розглянутих підходів до розвитку промислових підприємств дає змогу зробити висновок про можливість їхнього використання як методології стратегічного управління. Однак, слід відзначити, що деякі автори надають переваги ситуаційному підходу [6], який найбільш доцільний у випадку взаємодії підприємства з нестійким зовнішнім середовищем. Його недоліками є орієнтованість на прості управлінські рішення, яка потребує розроблення додаткових процедур їх розв'язування, а також націленість на одну ситуацію, яка описує стан всіх ресурсів підприємства і фактори зовнішнього середовища на певний час без внутрішнього розподілу [7].

В умовах невизначеності підприємству необхідно враховувати значну кількість складних стохастичних зв'язків як на самому підприємстві, так і з зовнішнім середовищем. Тому існує необхідність застосування адаптивного підходу до розвитку підприємства (комплекс адаптивних заходів, спрямованих на підвищення здатності підприємства превентивно та конструктивно реагувати на зміни під час проходження агресивної стадії, стадії мобілізації захисних реакцій підприємства і стадії опірності турбулентності зовнішнього середовища, що забезпечує стабільність розвитку та стійкість конкурентної позиції на ринку) та формулювання основних принципів побудови й функціонування такої системи управління адаптивним розвитком на базі комплексного використання ситуаційного й окремих аспектів системно-комплексного, системно-структурного, системно-функціонального, системно-цільового, системно-нормативного та системно-динамічного підходів.

Список використаних джерел

1. Гавриленко О.В. Управление компанией: особенности формирования корпоративной культуры / О.В. Гавриленко // Лизинг. – 2011. – № 8. – С. 43–50.
2. Гриньов А.В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.06.01 / А.В. Гриньов ; Харківський національний автомобільно-дорожній ун-т. – Харків, 2004. – 485 с.
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд ; пер. с англ. под ред. : Л. Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
4. Кунц Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций / Г. Кунц, С. О'Доннелл ; пер. с англ. – В 2-х т. – М. : Прогресс, 1981. – Т.1. – 495 с., Т.2. – 511 с.
5. Єременко В.В. Концепція формування стратегії інноваційно-технологічного розвитку машинобудівного підприємства / В.В. Єременко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т. 2. – С. 243 – 247.
6. Виноградский С. Б. Концепция адаптивного менеджмента экономических систем / С.Б. Виноградский // Модели управления в рыночной экономике : сб. науч. трудов. Общ. ред. Ю. Г. Лысенко. – Вып. 3. – Донецк : ДонГУ, 2000. – С.114–116.
7. Грозний І.С. Аналіз підходів до управління розвитком промислового підприємства / І.С. Грозний // Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища : зб. наук. праць ДонДУУ. Серія “Економіка”. – Т. XIII, вип. 224. – Донецьк, 2012. – С. 51–57.